

FICHA TÉCNICA

TÍTULO : Sistemas de información Vs Imagen

ESPECIALIZACIÓN: ESPECIALIZACION EN MERCADEO

PROMOCIÓN : XXX

PALABRAS CLAVES: Servicio, Marca, Satisfacción, Efectividad, toma de Decisiones.

TEMAS CUBIERTOS: Servicio al cliente, Recursos humanos, sistemas

RESUMEN DEL CASO: El cliente X presenta una queja formal, porque su Entrega de repuestos críticos no se había realizado, Nuestra empresa hacia 2 meses había iniciado la implementación de un nuevo ERM para reemplazar un sistema de información basado en DOS y completamente independiente entre áreas de la empresa, la selección de la adquisición del ERM fue completamente Administrativa y no analizo temas como: hardware, capacidad de internet, capacidad de almacenar datos, recurso humano y planes de contingencia entre algunos.

Dos meses después de iniciar con el nuevo ERM, no se había podido facturar, las compras no están enlazadas con las remisiones de entregas, las comisiones de vendedores no se ejecutaban, los recibos de caja no se habían contabilizado, etc. Clientes como nuestro X, con sistemas rígidos de auditoria que no permiten entregar mercancía sin factura, se vieron perjudicados por que el inconveniente en el arranque del ERM.

NOMBRE REAL DE LA EMPRESA:

CONTACTO EMPRESA :

AUTORES	TELEFONO	E-MAIL
Reinaldo Medina	3155429736	Reinaldo.medina.guevara@gmail.com

Especialización en Mercadeo

¡Qué Imagen!

Mi nombre es Bernando Molina, soy un hombre de 42 años de edad, de carácter sincero, descomplicado y con buen sentido del humor. En 1994 me gradué de la universidad del valle como ingeniero mecánico y estoy casado hace 9 años y tengo un hijo de 6. Con el fin de ampliar mis competencias decidí especializarme en mercadeo.

Trabajo desde hace 12 años en The Machine S.A. como asesor industrial. Mi perfil técnico comercial me ha permitido desarrollar competencias tanto de servicio al cliente como técnicas de negociación para dar respuestas a las inquietudes de los proyectos del mercado objetivo de la empresa. Me caracterizo por ser responsable y cumplir con mis labores.

The machine es una empresa Colombiana con 60 años de experiencia y reconocida por su seriedad y confiabilidad. Está dedicada a la comercialización de bienes de capital productivo para la industria, acompañado por un soporte en selección y respaldo técnico. La empresa cuenta con tres divisiones: Minería, Plásticos/empaque y metalmecánica; esta última es la división donde me desempeño.

The machine representa en Colombia a una gran cantidad de marcas extranjeras, siempre busca trabajar con marcas serias y que posean una red de servicio al cual se pueda acceder fácilmente. La empresa ha participado como proveedor de equipos industriales, vendiendo principalmente a empresas de sectores metalmecánico, alimentos y plásticos, y en grandes proyectos de infraestructura e industria en Colombia, Venezuela, Ecuador, Costa Rica y Perú.

Especialización en Mercadeo

La sucursal a la que pertenezco se encarga de la operación en la región sur occidente del país; las zonas son asignadas a los vendedores de acuerdo a la cantidad de prospectos. Por planes de la gerencia, actualmente atiendo los clientes de yumbo y norte de Cali, sin embargo he trabajado todas las zonas de la región.

Otro aspecto a resaltar es que The Machine es una empresa familiar. El gerente general Pedro Infinito, es un ejecutivo de 55 años aproximadamente con educación en el exterior, poliglota, ha laborado en todos los puestos de la empresa desde muy joven y regularmente expresa su sentimiento de cariño por la empresa. Actualmente sus hijos están dirigiendo las diferentes áreas de The machine.

La empresa siempre busca el crecimiento de sus colaboradores por lo que ha desarrollado un programa de capacitación dirigido principalmente al personal de ventas en temas como motivación, atención al cliente y coaching. La capacitación de producto, la desarrolla cada vendedor de acuerdo a su interés, fortalezas y/o necesidades.

The machine hasta hace poco contaba con un software para la administración de la información montado en plataforma DOS muy común en pequeñas empresas. Pero teniendo en cuenta el crecimiento que había tenido The machine en las últimas décadas y la cantidad de información que manejaban las diferentes áreas, dicho software ya era ineficiente. La información que generaban las áreas más importantes como contabilidad, ventas, compras, inventarios, RR. HH y servicio técnico actuaban de forma independiente.

Especialización en Mercadeo

Regularmente los departamentos en The machine tenían que cargar la misma información en paralelo, haciendo que los procesos fueran lentos, como consecuencia había informes contables atrasados de dos meses o más, manejo de inventarios desactualizados, saturación de los campos de creación de artículos, liquidación de comisiones manuales, la información del CRM no se podía cruzar con la contable e infinidad de limitaciones técnicas que llevaron a la empresa a decidirse por la adquisición de un nueva herramienta o software ERP¹.

La gerencia decidió invertir en un “nuevo software” muy reconocido y costoso, con el fin de integrar y manejar eficientemente todos los procesos productivos, de logística, inventarios, facturas, servicios, CRM, quejas y reclamos y contabilidad. Una vez hecha la adquisición del “nuevo software”, la dirección hizo el lanzamiento y dio a conocer el cronograma para su implementación, el cual estaba programado para 6 meses.

Algunos funcionarios claves fueron enviados a la sede principal en Bogotá para recibir la capacitación. Lo positivo fue que se cumplió con la fecha de inicio programada. Lo malo por falta de asesoría The machine no contrató a nadie que apoyara la implementación, practica muy común en un cambio de tecnología como éste.

A pesar de que se cumplió con la fecha de la puesta en marcha del “nuevo software”, en adelante el proceso de implementación fue caótico; ninguno de nosotros como empleados en The machine imaginaba que aquel cambio tecnológico con el “nuevo software” representaría tantos inconvenientes...

1. ERP (Enterprise Resource Planning o Sistema de Planificación de Recursos Empresariales), son sistemas de gestión de información que automatizan muchos procesos de áreas o módulos como producción, logística, contabilidad, RRRHH, mercadeo entre otras.

Especialización en Mercadeo

The machine empezó a enfrentar innumerables errores internos, continuaban los reprocesos, el ambiente laboral empezó a tornarse pesado pues todos en la compañía teníamos la impresión de estar trabajando doble y que nada mejoraba... Todos esos pequeños errores terminaron afectando procesos vitales como la facturación, fundamental para que la compañía tenga flujo de caja...cuello de botella que empezó a perjudicarnos en el área comercial.

El comentario que se escuchaba a diario en los pasillos y reuniones en The machine era: ¡Desde que llego ese “nuevo software” nada funciona, ésta empresa está hecha un caos total!...Fueron tales los traumatismos a nivel nacional que el comentario dejó de ser comentario, para convertirse en el sentir y la realidad de todos en la empresa; tanto así que Don Pedro el gerente general llegó a comentar que el cambio de tecnología había sido un error. El ambiente en The machine era tenso, cualquier error tenía repercusiones graves, la nueva terminología de los procesos impacto con el personal antiguo, se renovaron códigos de productos, toda el conocimiento y experiencia anterior para identificar productos se perdió.

...Personalmente, nunca imaginé que la llegada del “nuevo software” iba a afectar tanto mi gestión y a generar problemas con mis clientes, sobre todo con Cartoons mi mejor cliente y el más exigente...

Cartoons es una empresa multinacional del sector papelerero de gran reconocimiento en la región, con sede en 17 países y más de 26.000 colaboradores; lograr que The machine fuera proveedor de Cartoons fue un trabajo bastante difícil para mí y me llevo alrededor de 3 años lograr que nos empezaran a comprar.

Especialización en Mercadeo

Lo primero que les vendí fueron pequeños componentes para sus maquinas; después logré que empezáramos a prestar servicio técnico, ganando su confianza, hasta que pude llegar a venderles maquinas pequeñas.

Unos meses antes de empezar la implementación del “nuevo software” en The machine, había recibido la invitación por parte de Cartoons para participar en una licitación muy grande que finalmente The machine ganó gracias a mi gestión.

Ese negocio incluía el suministro e instalación de 6 equipos de Izaje (ver anexo 1) provenientes de Alemania (utilizados para levantar los rollos de papel terminados) por un valor de 1 millón de euros. Cerrar ese negocio fue un gran logro para mí; pues en el sector industrial un negocio como éste representa gran parte del cumplimiento del presupuesto y excelentes ingresos tanto para el proveedor como para el vendedor.

El último pedido que había recibido por parte de Cartoons fue iniciando la implementación del “nuevo software”, Cartoons había pedido repuestos para algunas maquinas que les vendí tiempo atrás.

En The machine el problema de flujo de caja era cada día más crítico, algunos de los clientes estaban recibiendo la mercancía que les vendíamos, pero no pagaban porque The machine no estaba elaborando las respectivas facturas, pues el “nuevo software” estaba presentando algunos inconvenientes y se estaba despachando pero con ordenes de remisión.

Un día cualquiera, en medio de mis actividades en The machine, recibí un email del auxiliar de compras de Cartoons solicitando mi colaboración en la solución de

Especialización en Mercadeo

una situación con la entrega de unos repuestos. Me comuniqué con él y acordamos una reunión para el día siguiente en las instalaciones de Cartoons.

La reunión se desarrolló así:

Comprador Cartoons: Me enteré de que ustedes no han despachado los repuestos que solicitamos hace 1 mes...Ésta es la tercera vez que hablamos y nada. Me incumples y me haces quedar muy mal ante mi empresa...que falta de seriedad, ¿Con quién puedo hablar? No ven que nos están perjudicando la operación. ¿Saben cuánto vale una maquina nuestra? Y peor, ¿el riesgo que está tomando el personal al manipular las maquinas sin el cambio de los repuestos?.

Bernardo: Los repuestos están en nuestra bodega sin embargo ustedes no los han querido recibir porque no hay factura.

Comprador Cartoons: ¿Cómo Así? Es qué son ustedes una fundación, es que no necesitan la plata?...traigan la factura!

Bernardo: Estamos implementando un “nuevo software” y tenemos algunos problemas, por eso los repuestos no se han podido facturar, pero se envió la remisión!

Comprador Cartoons: Aquí tenemos una revisoría muy estricta y no podemos recibir nada sin la respectiva factura...no puedo romper las reglas, voy hablar con mi jefe e ingeniería.

Especialización en Mercadeo

Al día siguiente, el departamento jurídico de Cartoons redacta una queja formal por escrito, donde expresaban su intención de devolver los equipos de Izaje que habían comprado y recibido un año atrás, y para las cuales eran los repuestos en cuestión.

Ese mismo día recibí la llamada de Viviana Sparts jefe de compras de Cartoons, quien me citó en su oficina para entregarme la queja formalmente. Viviana es una joven ejecutiva, seria y pragmática. Viviana y Yo habíamos adelantado la negociación de las maquinas en el pasado.

...Una vez en Cartoons:

Viviana: (Con gesto de preocupación) Bueno Bernardo y donde quedaron las promesas sobre el buen servicio de su empresa cuando nos empezó a vender? Aquí tengo por escrito una queja que redactó el departamento jurídico con respecto a la devolución de unas maquinas que compramos... no entiendo porque, ni qué paso! Además me dice ingeniería que hay retrasos en la entrega de unos repuestos...todo esto me parece una desfachatez! Por favor me firmas la copia de recibido y verificas que está pasando!.. (ver Anexo 2)

Claramente Viviana no estaba al tanto de la situación de los repuestos, que fue por lo que me llamaron un día atrás, y ni ella ni yo entendíamos por que en la carta se hablaba de la devolución de equipos. Al no poder resolver nada en el instante simplemente decidí que lo más prudente era recibí la carta, firme la copia y sin decir más salí muy avergonzado.

Especialización en Mercadeo

Para mí era bastante duro tener inconvenientes con Cartoons que fue tan difícil de conquistar...Cartoons es una empresa donde la burocracia administrativa ha hecho carrera y cualquier decisión por simple que sea, necesita 4 o 5 personas que estén de acuerdo y en mi caso fueron años trabajando a ese cliente. Me sentía frustrado pues el inconveniente no tenía nada que ver con mi gestión...el problema era gracias al “nuevo software” que tenía patas arriba a The machine y yo sabía que mientras no tuviéramos la factura, Cartoons no iba a recibir los repuestos.

Una vez llegue a mi oficina, remití la carta directamente a Don Pedro Infinito (Gerente general) para que la revisara, se pusiera al tanto de la situación y así se pudiera tomar acciones.

Don Pedro como representante legal de The Machine no quería dar largas a la situación con Cartoons, así que decidió que Karl Lee (gerente de producto), Él y Yo nos reuniéramos con la gente de Cartoons para buscar una solución a la queja presentada. Karl Lee es un joven ingeniero mecánico, de aproximadamente 35 años, innovador y que ha logrado que la línea industrial crezca considerablemente ganándose la confianza de Pedro.

Mientras tanto en las instalaciones de Cartoons, los ingenieros encargados de producción y mantenimiento, comentaron a Patricia y Viviana (abogada y jefe de compras de Cartoons respectivamente) varias inconformidades con los equipos de izaje, así como el retraso en la entrega de las máquinas compradas en el pasado a de The machine, situación que las dispuso aun más.

Especialización en Mercadeo

Don Pedro, el ingeniero Lee y Yo llegamos a Cartoons y se dio inicio a la reunión. La reunión fue moderada por Patricia, quien no tenía la más mínima intención de conciliar...era evidente que lo que quería era sacar ventaja de la situación. También estaban presentes Viviana, el ingeniero de producción y dos ingenieros de mantenimiento de Cartoons.

Patricia: Como jefe del área jurídica de Cartoons, les manifiesto la molestia que tiene Cartoons con el servicio y el incumplimiento por parte de su compañía y hemos tomado la decisión de hacer la devolución de los equipos de izaje que les hemos comprado debido a los múltiples inconvenientes expresados por nuestros ingenieros.

Bernardo: Antes de continuar quiero aclarar que los repuestos no tienen nada que ver con los equipos de izaje, esos repuestos son para otra máquina, por tanto no entiendo por qué hablan de devolver los equipos...además los repuestos están en nuestra bodega y se han traído ya en 2 ocasiones con la respectiva remisión pero el almacén no los ha recibido, así que no es por incumplimiento que se generó el retraso. (ver anexo 3 y 4)

Viviana: (Con ánimo conciliador me pregunta) Bernardo si los repuestos están, por qué no los hemos recibido?

Bernardo: La verdad... porque no hay factura. La transición para arrancar con el nuevo software ha sido más traumática de lo que tenían pensado, Tenían contemplado una semana en el empalme y hoy casi dos meses han pasado y aun el panorama no es claro.

Especialización en Mercadeo

Viviana en ese instante llama al jefe de almacén, quien confirma lo que Yo le acabo de decir. Viviana le recalca que las políticas de la compañía son claras y que a Cartoons no entra un tornillo sin factura.

Pedro: Yo sé que no hay presentación en toda esta situación y que hemos cometido errores...y aunque lo que voy a comentar no debería decirlo, quiero que entiendan The machine es una empresa...

Desde hace unos meses The machine se encuentra en la implementación de un “nuevo software” ERP y ha sido un proceso traumático, así que les pido que entiendan ésta coyuntura... por otro lado ustedes deben saber lo difícil que está traer mercancía de Alemania; las normas de seguridad de Alemania se han incrementado pues están solicitando que demostremos que los materiales o equipos que importamos no son para construir armas...este proceso se está demorando 2 a 3 semanas adicionales al tiempo que nos tomaba anteriormente la importación.

Viviana: Tengo el mismo problema con otros proveedores que importan mercancía a Alemania, el trámite de importación es complicado, sin embargo el retraso en las entrega de los repuestos me comenta el jefe de mantenimiento acá presente ha sido de más de 3 semanas...

Pedro: Pero el retraso de los repuestos, les recalco, se ha dado por nuestra coyuntura tecnológica!...los repuestos están desde hace tiempo en nuestras bodegas y el inconveniente claramente es que ustedes necesitan

la factura para recibirlos....así que me comprometo a resolver la situación en un par de días para cumplir sus procedimientos.

Especialización en Mercadeo

El jefe de mantenimiento interviene (con tono ofuscado) señalando que además del retraso de los repuestos, se ha presentado un accidente en la operación de los equipos de Izaje, sin pérdidas humanas pero de gran repercusión.

Bernardo: Desconozco el accidente!... no tengo ningún reporte ni solicitud de servicio.

Karl: Bueno sugiero que evaluemos el tema del accidente para saber lo que realmente sucedido.

En la reunión no se habló nada más, solo quedo pendiente la visita del personal técnico de The machine para revisar el accidente mencionado, se realizó un acta de los puntos tratados; sin embargo al no haber ninguna solución referente a los repuestos la abogada de Cartoons aclaró que el siguiente paso era radicar la queja ante Cámara y Comercio, y pedir un tribunal de arbitramento.

Afuera de las instalaciones The Cartoons:

Pedro: (Con tono exaltado) Señores cuál Accidente? De qué habla ésta gente...Esto cambia el panorama...tenemos pólizas vigentes?

Karl: Al igual que Bernardo yo tampoco tengo reporte de ningún accidente, lo cual me preocupa...que estarán planeando? Me suena a excusa para devolver nuestros equipos...

Además, de haber ocurrido realmente un accidente, Bernardo debió ser notificado en primera instancia y no lo hicieron...revisaré el tema de las pólizas pero a esta fecha no deben estar vigentes.

Especialización en Mercadeo

Una vez llegamos a The machine, Karl revisa con detenimiento las fechas de las pólizas y confirma que los términos de vigencia de las pólizas de los equipos de lizaje eran de 3 meses después de realizada la instalación, y ya ha pasado casi un año y medio desde la instalación de los 6 equipos; por tanto las pólizas no están vigentes y The machine no tiene responsabilidad contractual. Sin embargo Yo sabía que sí había una responsabilidad comercial y que recaía en mis hombros como vendedor.

En ése mismo instante Pedro Infinito solicita una retroalimentación de las últimas encuestas de satisfacción al cliente interno y externo que se realizan bimensualmente...los resultados de las encuestas eran completamente negativos.

Pedro buscando decide dar un empuje final a la implementación del “nuevo Software” y contrata una empresa gestora en integraciones, la cual llega con 5 personas expertas que hicieron grupos de trabajo para personalizar el “nuevo Software”. Realizaron un nuevo programa de capacitaciones, basado sobre los errores que se habían cometido, como por ejemplo: cerrar todos los pedidos de venta del país desde una sucursal e imprimir todas las facturas, aun con mercancía en proceso de importación.

Al día siguiente el Karl en The machine envía a un ingeniero de amplia experiencia para que realice la inspección en Cartoons...

Éste ingeniero entrevistó operarios, mecánicos y la operación en general indagando acerca de los acontecimientos antes y durante el accidente. El informe del ingeniero de The machine fue entregado a Viviana en Cartoons, para que

Especialización en Mercadeo

tuviera elementos que persuadieran a Cartoons a desistir de la idea de devolver los equipos de izaje (ver Anexo 5)

El informe de The machine era claro y preciso, el responsable del accidente era el departamento de mantenimiento de Cartoons pues había hecho una reparación sin las verificaciones que exigía el manual del equipo y también se responsabilizó al personal de operaciones por no realizar adecuadamente los procedimientos de chequeo al iniciar labores con la maquina (exigidos por el fabricante al operador según el manual). Además en el informe se recalcaba que los repuestos pendientes por entregar, eran para otra función que no tenían nada que ver con el accidente.

El personal de mantenimiento y operaciones de Cartoons no tardo en expresar su desacuerdo y presento un informe completamente diferente al de The machine. En el informe de Cartoons se incluía un análisis metalográfico y se hacían reparos con respecto al diseño del equipo de Izaje (maquina de marca Alemana con 130 años de existencia).

Viviana fue nombrada como canal para mantener la comunicación con The machine, sin embargo la diferencia en los resultados de la evaluación del accidente ocasionó un distanciamiento total entre las áreas operativas de ambas empresas.

Durante varias semanas no hubo pronunciamientos por parte de Cartoons.

Mientras tanto en The machine se empezaron a ver avances por parte de los expertos contratados para mejorar la implementación del “nuevo software”. Este proceso dio resultados casi inmediatos en el modulo financiero y así

Especialización en Mercadeo

sucesivamente para los demás módulos. Los últimos los módulos en quedar listos fueron compras y ventas.

Después de unas semanas al fin los procesos de facturación afectados por la implementación empezaron a normalizarse, gracias a eso el problema de flujo de caja se resolvió y finalmente los repuestos de Cartoons que estaban en The machine desde hace más 45 días se pudieron facturar y entregar.

El proceso de montaje e implementación del “nuevo software” para descanso y tranquilidad de todos en The machine por fin terminaba y con todos los módulos funcionando a la perfección. El anuncio lo dio Don Pedro vía intranet a todos los funcionarios a nivel nacional. Como gerente general entendió que el cambio de software si era necesario, pero que cuando se va a emprender un proyecto tan grande que afecta a toda la compañía, es necesario un diagnostico mucho más profundo al que se hizo y una minuciosa planeación para así evitar todos los problemas que The machine tuvo que enfrentar.

Con la noticia de que ya el “nuevo software” funcionaba y habiendo entregado los repuestos a Cartoons Yo pensaba que la relación entre las dos compañías iba a mejorar, así que volví a ponerme en contacto con Viviana para comentarle que los repuestos ya habían sido entregados a Cartoons y mostrando mi interés por retomar nuestra relación comercial. Sin embargo ella fue clara al decirme que respetaba las decisiones del área jurídica y que Patricia como abogada de la compañía se mantenía en la intención de devolver los equipos de Izaje, sobre

Todo porque el informe de The machine sobre el accidente no coincidía con la información presentada por los ingenieros de Cartoons.

Especialización en Mercadeo

Esa situación ya era una pesadilla para mí, pues mi nombre como vendedor estaba quedando por el piso frente a Cartoons y otros clientes del sector. Y aunque Cartoons nunca radicó la queja en cámara y comercio, el inconveniente

Continuaba. Las reuniones entre Cartoons y The machine continuaron, pero habían perdido legitimidad... se habían convertido en campo de batalla donde sólo se buscaba a los culpables del accidente, eran discusiones eternas de argumentación técnica para demostrar quien tenía la razón.

Pasadas 5 o 6 reuniones entre Cartoons y The machine a largo de un año todo seguía igual...la realidad era que contractualmente The machine no tenía porque aceptar la devolución de los equipos por parte de Cartoons, pero si estaba en juego mi honor como vendedor, la credibilidad The Machine en el sector y la ruptura de la relación comercial entre las compañías.

Hubo un distanciamiento absoluto entre Cartoons y The machine durante meses, lo que significó para Mí perder importantes negocios no solo con Cartoons sino con otros clientes debido al voz a voz negativo.

Paralelamente The machine para complementar la implementación del nuevo Software, tuvo que invertir en reposición de todo el hardware de la empresa, estandarizaron todos los sistemas operativos por qué el nuevo software solo funciona en una plataforma determinada, la conectividad entre los diferentes usuarios obligo a adquirir un Antivirus potente, toda la información que viajaba a través de la empresa volvió lento la operación y obligo a renegociar con el proveedor de internet una nuevo servicio. Aunque lo expreso brevemente, estas nuevas adquisidores no se hicieron de la noche a la mañana, fue un trámite de meses de problemas y reclamos al departamento de sistemas, mientras ellos detectaban cada punto a corregir.

Especialización en Mercadeo

Después de casi 5 meses de la última reunión, me encontraba en una Feria internacional en Bogotá, en la cual participaba The Machine cuando me encontré a Viviana jefe de compras de Cartoons.

Viviana: Bernardo como has estado?..te presento al nuevo gerente del departamento de compras de Cartoons el Sr. William Tell.

Bernardo: Es un gusto William, así que usted está reemplazando a Viviana en el cargo!

William: Si Bernardo, y por eso se que hay algunos temas pendientes entre The machine y Cartoons, no estoy totalmente empapado pero mi intención es llegar a un acuerdo.

Viviana: No podemos seguir desgastándonos cada dos meses, leyendo las 500 hojas del tema para ir a cada reunión y no ver avance... la verdad Bernardo y yo hemos tratado de mantener las cosas en buenos términos...pero hay temas que hace rato se salieron de nuestro control y ya dependen de las altas esferas...

Bernardo: ¿Qué proponen? el ánimo es que no nos hagamos más daño, ustedes tienen los equipos, además sé que ustedes están comprando

repuestos por USA y que los compren al doble del precio nuestro, además Cartoons tiene congelados los pagos a The machine y son más de \$200

Especialización en Mercadeo

millones de pesos por la compra de los repuestos que ya se entregaron hace como año y medio...Además para todos sería bueno que The machine

siguiera participando en los proyectos de Cartoons... Por aquí está mi Jefe denme 5 minutos y se los presento.

William y Viviana accedieron.

En el stand de The Machine, Pedro le realizo una presentación de la empresa a William, la reunión fue cordial y no se habló más de viejos inconvenientes, se pactó una nueva reunión para un mes después.

William acepto con la condición de que a la reunión fuera solo entre pedro, Viviana y Él, para cambiar de perspectiva sin que otros le metieran leña al fuego.

Un mes después en Cali, Pedro y William se reúnen en Cartoons...

William: Vayamos al grano, nosotros definitivamente no querremos los equipos de Izaje en la planta.

Pedro: Perfecto, estoy dispuesto a re comprarlos... teniendo en cuenta que ustedes llevan casi 3 años con ellos, calculamos la depreciación y podría darles el 30% del valor inicial...

The machine presenta la propuesta de recompra la cual es aceptada por Cartoons y se firma un acuerdo transaccional en el que a medida que Cartoons comprara

Especialización en Mercadeo

nuevos equipos a The machine, The machine iba retirando los equipos de izaje.
(ver anexo 6).

Para hacer la liquidación final de los equipos Viviana y Bernardo se reúnen y le dan valor real al acuerdo y aprovecho para empapar a Viviana de todas las situaciones que se han vivido en la implementación de software y de las acciones de mejora e inversiones que se ejecutaron en este lapso de tiempo para sacar adelante este proyecto.

Según el acuerdo, en 3 meses los 6 equipos se retirarían de Cartoons y el 30% del acuerdo transaccional se cruzaría con los \$200 millones de pesos que Cartoons debía a The machine. Sin embargo pasaron los meses y este acuerdo nunca se ejecutó.

Cartoons contrato un nuevo proveedor para que le suministrara todo el proyecto de nuevo, sin embargo sus equipos no cumplieron las expectativas de Cartoons y hoy en día andan en problemas legales con su nuevo proveedor y 18 meses después, Cartoons, ante la inconformidad que tienen con el nuevo proveedor y el buen desempeño de los equipos de The machine, que a la fecha ya están cumpliendo casi 4 años de funcionamiento, deciden quedarse con los equipos de The machine y cancelar la deuda de \$200 millones.

Afortunadamente la relación comercial entre The machine y Cartoons se salvó y gracias a mi buena relación con Viviana y William, Cartoons me siguió invitando como representante de The machine a participar en nuevas licitaciones y proyectos, sin embargo no somos el proveedor estratégico que quisiéramos ser.

Especialización en Mercadeo

La mala planificación de la integración del software ERM ocasiono que el hilo se reventará por donde menos estamos preparados, toda la energía de la empresa está para solucionar situaciones técnicas y comerciales de los equipos y no de demandas.

La oportunidad de mejora en la integración del nuevo software en el sistema de quejas y reclamos y servicio técnico no logro los resultados esperados y decidieron devolverse al software antiguo.

El módulo de ventas es una herramienta gerencial para cuantificar el presupuesto sin embargo para quienes lo alimentamos diariamente solo es otra función más, que no aporta nada a la labor del día a día. Ni ayuda al manejo de los clientes.

Desde mi punto de vista La gerencia no evaluó la utilidad de este tipo software ERM a una empresa de comercialización de bienes capital con gran soporte en el servicio, en donde la respuesta ágil y oportuna es la experiencia del cliente.

Le dio peso a todas las ventajas del manejo y control contable que ofrece el software olvidándose de la razón de existencia de una empresa como The machine.

ANEXO 1.

Sistemas de Izaje.



Caso de grado realizado por Reinaldo medina Guevara para acceder al título de Especialista en Mercadeo.
Este trabajo es propiedad de la Universidad Autónoma de Occidente.

Tutor: Lic. Sory Carola Torres Q.. Santiago de Cali – Colombia. 13 de marzo de 2014

Especialización en Mercadeo

Anexo 2

Carta Reclamo.

Cali, febrero 20 de 2006

Señores
[Redacted]
Atn.: Dr. Juan Fernando [Redacted]
Representante Legal
Calle 16 No. [Redacted]
Bogotá D.C.

Ref.: Reclamación de garantía de equipos - Contrato suministro e instalación de equipos No. [Redacted]
2006 con [Redacted]

Estimados Señores.

Como es de su conocimiento, prácticamente desde la puesta en servicio de cada uno de los equipos objeto del contrato de suministro e instalación en referencia, [Redacted] se ha visto precisada a requerir su intervención por las diversas fallas eléctricas, de potencia, de control de medida y de protección, que han venido presentando los equipos. No obstante la insuficiencia de personal para atender las necesidades de servicio, [Redacted] ha atendido los requerimientos de [Redacted], pero infortunadamente no ha logrado corregir todas las causas de la serie de problemas reportados.

[Redacted] no ha podido dar la aceptación final de los equipos e instalación, debido a las fallas reiterativas y a actividades pendientes de programación conjunta, como la instalación de los refuerzos a la viga-puente de la supercalandria de esmaltados y la realización de las pruebas finales de carga. Las soluciones propuestas por [Redacted] han sido provisionales, ya que vuelven reiterativamente a presentarse iguales fallas.

[Redacted] respetando la garantía de los equipos se ha abstenido de intervenirlos, pero en vista de que no ha sido posible que se dé la solución definitiva, se ve obligada a presentar esta reclamación formal dando a [Redacted] un plazo perentorio de un mes para la solución que Ustedes consideren aplicable a su cuenta y riesgo, so pena de declarar resuelto el contrato por incumplimiento, y de que se retiren los equipos defectuosos, con reintegro a [Redacted] del precio pagado, y se paguen las multas establecidas en el contrato, los perjuicios causados y quede la Compañía en libertad de adquirir equipos a terceros.

Además de los defectos presentados por los equipos, [Redacted] ha incumplido obligaciones contractuales, con las deficiencias que presentó en el montaje, que requirieron la intervención de [Redacted] para rectificar la altura de los polipastos, para quitar la tubería de incendios, para suministrar tiempo adicional de grúa y para facilitar personal contratista de soldadores, mecánicos eléctricos, de tal forma que pudiera completarse el montaje, sin perjudicar más la operación de la Compañía, por un tiempo mayor al previsto para la realización del montaje.

Especialización en Mercadeo

De otra parte, [REDACTED] ha incurrido en desviaciones graves del montaje, como la instalación de guías provisionales de fabricación local que fueron instaladas por no llegar las originales y que [REDACTED] se comprometió a reemplazar lo antes posible, pero solo fueron remplazadas ante el requerimiento formal por parte de [REDACTED].

Está aún pendiente la certificación FEM de los equipos, expedida por [REDACTED] para poder precisar las condiciones de trabajo y seguridad de los elementos de elevación. También está pendiente de corregir la excesiva inclinación de la traviesa del puente-grúa de las supercalandrias, entre otras actividades y anomalías a corregir.

Se está adelantando con un especialista externo, una inspección detallada a los aspectos técnicos de los equipos suministrados por [REDACTED] a raíz del accidente ocurrido el 05 de febrero de 2007 a las 3:35 p.m., en el polipasto lado norte de la supercalandria de Esmaltados; se revisarán particularmente los cables del puente grúa MP3, ya que un montaje y operación inadecuado exponen injustamente la integridad de los bienes y del personal que labora en [REDACTED].

Una vez se tenga el resultado de la valoración de los equipos y su montaje les haremos llegar las precisiones a que haya lugar en relación con su informe sobre el accidente de febrero 05 de 2007.

[REDACTED] está interesada en lograr un acuerdo justo para la rectificación de defectos que se vienen detectando, sin deteriorar la relación de negocios con esa Compañía, por ello confiamos en recibir de Uds. un plan de acción para obtener la mejora en el desempeño de los equipos de tal manera que estos puedan satisfacer las necesidades operativas de [REDACTED].

Atentamente,


[REDACTED]
Presidente

Especialización en Mercadeo

Anexo 3

Reclamo de pedido.

Empresa [REDACTED]
001 CALI

Reclamación para Pedido Nacional
Núm. pedido/Fecha
4500051883 / 29.01.2008
Persona de contacto/Teléfono
Inhabilitado
Nuestro número de fax
P1:6512605; P2:6512000 Ext86657

Se número de proveedor en nuestra empresa
860003168

Sírvase entregar a: [REDACTED]

Cond.pago: 90 días fecha radicación factura

MonedaCOP

Pos.	Material	Unidad	Denominación	Precio por unidad	Valor neto
00010	55617	12 Unidad	RJEL STAHL P/N 2400-1, TRAMOS DE 3 M.	192,000	2,304,000

1ª reclam.

Anexo 4

Remision.

[Redacted]

Santiago de Cali, 1 de febrero de 2007

ISO 9001
Versión 2000

Señores
[Redacted]
Atn. Almacen
Ciudad

REF. ENTREGA DE MERCANCIA EN CONSIGNACIÓN

Respetados señores,

Anexo a la presente estamos entregando el siguiente elemento:

MATERIAL	DESCRIPCION	CANT
50447	Rectificador de Freno STHAL 044300288	2

Cordialmente,

[Redacted]

[Redacted]

REINALDO MEDINA

FEB 5 8 40 PM '07

CONTABILIDAD GENERAL

Anexo 5

Carta de respuesta.

Bogotá, octubre 4 del 2007

Señores: [REDACTED]
[REDACTED]
Atn. Dr. [REDACTED]
Presidente
Cali

Ref. Su comunicación de 14 de mayo de 2007. Contrato [REDACTED]
[REDACTED] suministro e instalación de equipos No. [REDACTED]

Apreciado [REDACTED]

Para Imocom es una prioridad ofrecer la mejor disposición de colaborar con sus clientes en la solución de los inconvenientes presentados en la ejecución de los contratos, y en especial con PROPAL. Por ello, después de su comunicado Imocom ha realizado todas las gestiones posibles para atender las requisiciones de [REDACTED]

Para su información, en el anexo, los Ingenieros [REDACTED] coordinadores del proyecto, hacen un recuento detallado sobre cada uno de los puntos inquietudes citados por [REDACTED]. Frente a las acciones propuestas por [REDACTED] tomaron las siguientes acciones:

Contrato No. [REDACTED]

1. **Inspección técnica por fabricante:** [REDACTED] requiere de forma inmediata, revisar operatividad y seguridad de los equipos directamente por parte de especialistas de fábrica [REDACTED]

Los especialistas del fabricante efectivamente visitaron la planta con el fin de analizar los inconvenientes presentados. La inspección se hizo por personal que viene directamente de Alemania, incluido el diseñador del sistema electrónico de los equipos. El resultado de la inspección fue remitido a [REDACTED] y se resaltó una deficiencia en la puesta a tierra del sistema, la cual se informó a [REDACTED] para su corrección. Por iniciativa propia, Imocom instaló sensores adicionales y tecnología diferente a los actuales brindando doble protección a equipos y sistemas.

Anexo 6.

Acuerdo.

